



Public Works and
Government Services
Canada

Travaux publics et
Services gouvernementaux
Canada

Canada



Rapport financier trimestriel

Pour le trimestre terminé le 30 juin 2011



www.pwgsc-tpsgc.gc.ca

1. Introduction

Le présent rapport financier trimestriel devrait être lu parallèlement au *Budget principal des dépenses* et au *Budget supplémentaire des dépenses (A)*. Ce rapport a été préparé par la direction tel qu'exigé par l'article 65.1 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, et selon les modalités prescrites par le Conseil du Trésor dans la Norme comptable 1.3 du Conseil du Trésor (CT). Le présent document n'a pas fait l'objet d'une vérification externe ou d'un examen.

1.1 Pouvoirs, mandat et activités de programme

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) fournit des services communs, centralisés et partagés aux autres ministères, ce qui permet à ces derniers d'offrir leurs programmes et leurs services à la population canadienne. À titre de principal fournisseur de services internes du gouvernement fédéral, TPSGC agit à titre de principal banquier, comptable, acheteur central, spécialiste de la traduction, gestionnaire de biens immobiliers et instrument d'accès aux services en direct du gouvernement pour tous les ministères, conseils et organismes fédéraux.

On peut trouver des renseignements supplémentaires sur les pouvoirs, le mandat et les activités de programme de TPSGC dans le *Rapport sur les plans et priorités* et le *Budget principal des dépenses*.

1.2 Méthode de présentation du rapport

Ce rapport trimestriel a été préparé par la direction en utilisant une comptabilité axée sur les dépenses (comptabilité de caisse modifiée) et un référentiel d'information financière à usage particulier conçu pour répondre aux besoins en information financière concernant les autorisations de dépenser. L'état des autorisations ci-joint, permet de comparer les autorisations de dépenser accordées au Ministère par le Parlement avec les autorisations qu'utilisent le Ministère. L'information comprise dans l'état des autorisations est conforme à l'information du *Budget principal des dépenses* et du *Budget supplémentaire des dépenses (A)*.

Le gouvernement ne peut dépenser sans l'autorisation préalable du Parlement. Les autorisations sont accordées par l'intermédiaire de lois de crédits, sous forme de limites annuelles, ou par l'intermédiaire d'autres lois, sous forme de pouvoirs législatifs de dépenser à des fins déterminées.

Lorsque le Parlement est dissous pour la tenue d'une élection générale, tel qu'il fût le cas cette année, l'article 30 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* autorise le gouverneur général, sous certaines conditions, à émettre un mandat spécial autorisant le gouvernement à retirer des fonds du Trésor. Un mandat spécial est considéré comme un crédit relatif à l'exercice au cours duquel il a été établi.

Le Ministère utilise la méthode de comptabilité d'exercice intégrale pour la préparation et la présentation de ses *États financiers ministériels consolidés* annuels, qui sont publiés dans le *Rapport ministériel sur le rendement*. Toutefois, les autorisations de dépenser accordées par le Parlement sont toujours établies en fonction d'une comptabilité axée sur les dépenses.

1.3 Structure financière de TPSGC

À titre de prestataire de services communs, TPSGC dispose d'une structure financière complexe et a recours à divers mécanismes de financement pour réaliser son mandat. Ceci comprend des autorisations budgétaires composées d'autorisations législatives et votées (ou non législatives) et d'autorisations non budgétaires. Les autorisations budgétaires votées comprennent le Crédit 1-Dépenses de fonctionnement et recettes à valoir sur le crédit, le Crédit 5-Dépenses en capital et le Crédit 10-Dépenses de contributions, alors que les autorisations législatives sont principalement composées de fonds renouvelables, des régimes d'avantages sociaux des employés et des paiements versés en remplacement d'impôts (PERI). Les autorisations non budgétaires sont composées principalement du compte du fonds de roulement des biens saisis.

La structure financière complexe de TPSGC peut entraîner des écarts temporels importants sur une base trimestrielle toutefois ils seront résorbés en fin d'année. Ceux-ci sont expliqués dans les paragraphes suivants.

TPSGC fournit ses services sur la base du recouvrement de coût, de revenus générés par les programmes de recettes à valoir sur le crédit et les fonds renouvelables. Ces programmes et organisations sont principalement conçus pour fournir des services aux autres ministères et pour recouvrer le coût de leurs opérations à l'aide de leurs revenus. Toutefois, les coûts engagés par les fonds renouvelables sont souvent payés avant l'envoi de la facture au client, ce qui se produit généralement lors de l'achèvement d'un projet ou de services rendus. Cette situation fait en sorte qu'ils deviennent temporairement déficitaires et c'est pourquoi les fonds renouvelables sont financés par une autorisation permanente continue de prélever des sommes sur le trésor, semblable à une ligne de crédit. Le recouvrement de coût par des programmes de recettes nettes à valoir sur le crédit amène également un écart temporel d'environ un à deux mois entre la dépense et la collecte de revenu.

De plus, TPSGC gère une variété de biens immobiliers et des projets de technologie de l'information, supportés par des crédits budgétaires et des activités de recouvrement de coût. Les dépenses relatives à ces projets ne sont pas encourues également pendant l'année; ainsi les fluctuations de trimestres en trimestres sont tout à fait normales. Des tendances historiques ont démontré que le volume de transactions a tendance à s'accentuer principalement dans les deux derniers trimestres de l'exercice financier. Ceci est dû principalement au temps exigé pour développer et mettre en œuvre des projets après les approbations budgétaires, aussi bien que l'achèvement d'accords de service avec les clients.

TPSGC gère aussi les biens saisis au nom du gouvernement du Canada conformément à la *Loi sur l'administration des biens saisis*. La gestion financière de cette activité est exécutée à travers le Compte non-budgétaire de Fonds de roulement de propriété saisie. Les frais imputés à ce compte sont des dépenses et des avances faites pour entretenir et administrer n'importe quel bien saisi ou retenu ainsi que d'autres biens visés par une ordonnance de prise en charge ou remis à Sa Majesté. TPSGC récupère ses coûts lors de la confiscation et de la disposition des biens saisis.

En dernier lieu, les PERI versés par TPSGC au nom d'autres ministères fédéraux participants sont recouvrés auprès de ces organisations et comptabilisés à titre de subventions dans les Comptes publics du Canada. L'écart temporel entre le moment qu'un paiement PERI est fait et le moment de recouvrement d'un autre ministère est financé par un vote statutaire.

2. Points saillants des résultats du trimestre et des résultats depuis le début de l'exercice

En raison des élections tenues en mai 2011, les mandats spéciaux du gouverneur général ont servi à financer le fonctionnement du gouvernement jusqu'au 27 juin 2011. Cette situation a entraîné une diminution des autorisations prévues, car aucun projet n'a été soumis en vertu du *Budget supplémentaire des dépenses (A)*. En 2010-2011, un montant de 59 M\$ avait été inscrit au premier trimestre à titre de *Budget supplémentaire des dépenses (A)*.

Tel qu'il est indiqué dans l'État des autorisations qui est résumé dans le tableau ci-après, TPSGC a observé une diminution nette des autorisations disponibles par rapport à l'année précédente, soit une baisse de 10 % (306 M\$). La diminution globale s'explique par une combinaison de réductions comptabilisées dans le Crédit 1 et le Crédit 5 ainsi que par une légère augmentation de toutes les autres autorisations.

Tableau 1 : Autorisations d'une année à l'autre

Autorisations (en milliers de dollars)	2011-2012	2010-2011	Écarts
Crédit 1 – Dépenses nettes de fonctionnement	2 116 434 \$	2 344 291 \$	(227 857 \$)
Crédit 5 – Dépenses en capital	344 512	469 751	(125 239)
Crédit 10 – Dépenses de contributions ¹	5 210	-	5 210
Dépenses nettes du fonds renouvelable	14 229	3 881	10 348
Autres autorisations législatives prévues dans le budget	286 634	255 349	31 285
TOTAL DES AUTORISATIONS	2 767 019 \$	3 073 272 \$	(306 253 \$)

Remarque 1 : Créé en 2011-2012, le Crédit 10 – Dépenses de contributions était autrefois comptabilisé dans le Crédit 1 – Fonctionnement.

Les principaux écarts entre les crédits disponibles et dépenses prévues par article courant observés entre 2010-2011 et 2011-2012 sont expliqués ci-dessous.

En 2010-2011, le *Programme accéléré d'infrastructures*, qui s'inscrivait dans le cadre du *Plan d'action économique du Canada* mis en œuvre à l'échelle du gouvernement, a pris fin. Dans le cadre de ce programme, environ 194,5 M\$ ont été investis en 2010-2011 dans l'entretien et la réparation des infrastructures. La diminution qui en découle en 2011-2012 est comptabilisée dans les dépenses de fonctionnement (Crédit 1) et les dépenses en capital (Crédit 5), soit des baisses respectives de 130 M\$ et de 64,5 M\$. Ces réductions toucheront la plupart des catégories de dépenses; elles auront des répercussions importantes sur les Services professionnels et spéciaux.

Bien que la fin du *Programme accéléré d'infrastructures* explique la plupart des écarts observés entre les exercices, il convient d'aborder d'autres initiatives.

- On s'attend à ce que la *Vision et le plan à long terme* pour la Cité parlementaire reçoive un financement total de 204,6 M\$ pour l'exercice en cours. Au terme du premier trimestre, 42 M\$ provenant du Crédit 1 et 38 M\$ provenant du Crédit 5 ont été reçus. Ceci représente une diminution de 31 M\$ et de 34 \$ respectivement par rapport aux fonds reçus à la même période en 2010-2011.

- Une augmentation en capital (Crédit 5) de 8,9 M\$ pour l'exercice est attribuable au *Projet de modernisation des services et des systèmes de paye*. Ce projet, qui a été lancé en 2009-2010 et qui prendra fin en 2015-2016, vise à remplacer le système de paye du gouvernement du Canada, un changement dont tous les ministères bénéficieront.
- Le *Programme canadien pour la commercialisation des innovations*, dont l'objectif est d'encourager l'innovation et d'appuyer le développement des petites et moyennes entreprises du Canada, voit ses dépenses prévues pour l'exercice augmenter d'environ 21,3 M\$. Une partie de cette augmentation est attribuable au transfert de 4,5 M\$ provenant du budget de 2010-2011. Cette augmentation sera comptabilisée principalement dans les services professionnels et spéciaux (Crédit 1).
- Le *Service central de transport des marchandises*, qui fournissait des comparaisons relatives aux coûts d'expédition et qui permettait d'utiliser les services de livraison de courrier et d'expédition de marchandises par l'intermédiaire du gouvernement du Canada, a été transféré de sorte que d'autres ministères en assurent la gestion à compter de 2010-2011. Ce changement se traduit par une diminution d'environ 21 M\$ des dépenses prévues de fonctionnement pour l'exercice, plus précisément une réduction des dépenses prévues sur le plan des Transports et des communications et de l'Acquisition de matériel et d'outillage. Une diminution équivalente des revenus peut aussi être notée.
- À la suite du succès du *Programme accéléré d'infrastructures*, 21 M\$ affectés aux ouvrages techniques ont été soustraits du Crédit 5 pour dépenses en capital (p.ex. routes, ponts, barrages, quais etc.).
- Les autres diminutions, qui totalisent environ 67 M\$ dans le Crédit 1 et 15 M\$ dans le Crédit 5, résultent des multiples initiatives et projets de moindres envergures qui ne sont pas remplacés une fois terminés.

Tel qu'il est indiqué dans le tableau Dépenses ministérielles budgétaires par article courant, les modèles de dépenses pour la plupart des articles courants du premier trimestre de 2011-2012 correspondent à ceux de 2010-2011. En effet, les dépenses réelles représentent 29 % des dépenses prévues en 2011-2012, ce qui est très près des 28 % calculés pour la même période en 2010-2011.

On s'attend à ce que les coûts liés au personnel soient répartis également entre les quatre trimestres, mais d'autres types de dépenses ne le seront pas. Il en est ainsi, car le premier trimestre de l'exercice est généralement consacré à la planification et à la préparation des nouvelles initiatives ainsi qu'au suivi des progrès réalisés dans le cadre des programmes existants.

Les renseignements relatifs à la planification utilisés pour établir le *Budget principal des dépenses par article courant* se fondent sur les données historiques disponibles au moment de la *Mise à jour annuelle des niveaux de référence*. Cette situation entraîne des écarts importants entre les estimations relatives aux articles courants et les dépenses prévues.

3. Risques et incertitudes

Parmi les risques qui ont été cernés dans le cadre des analyses de risque de l'organisation de TPSGC, seuls deux ont été considérés comme pouvant avoir des conséquences financières. Ces risques sont liés à la viabilité financière pendant les périodes de réductions budgétaires ainsi qu'à la capacité des ressources humaines.

La mise en œuvre de l'examen stratégique à TPSGC de même que les mesures de réductions budgétaires relevées dans le budget de 2010 et le budget de 2011 se traduisent par des risques mais donnent également à TPSGC l'occasion d'explorer de nouveaux modes de prestation de ses services. La direction a développé un plan d'action solide qui traite de l'incidence globale de ces contraintes sur le niveau du financement des activités du Ministère et sur sa viabilité financière. Toutefois, un certain niveau d'incertitude découlant de la mise en œuvre reste et la haute direction demeure donc vigilante à cet égard.

Outre le défi que présente la gestion de la réduction de ses coûts administratifs, TPSGC sera confronté à l'incertitude sur les plans financier et opérationnel, découlant de son rôle à titre de fournisseur de services communs aux ministères et aux organismes fédéraux. Les répercussions pourraient se multiplier, car le Ministère devra réagir à l'évolution des besoins et du niveau de demande de ses clients, ainsi qu'à l'incidence de cette évolution sur la qualité du service. Le Ministère doit continuer à offrir efficacement des services aux autres ministères ainsi qu'à la population canadienne, tout en évaluant les répercussions des mesures de réduction budgétaire sur la demande de ses services et, en fin de compte, sur sa structure et ses niveaux de service.

Bon nombre de mesures ont été prises pour atténuer ces risques incluant :

- Clarification de l'imputabilité par la mise en œuvre d'un Cadre des politiques financières plus robuste;
- Adoption d'une approche plus rigoureuse à la gestion des recettes, des dépenses, de l'établissement des prévisions et de la surveillance des engagements; et,
- Maintien des plans d'investissements intégrés et des mécanismes d'examen des plans d'activités et des Stratégies intégrées des ressources humaines, lesquels mécanismes permettent de tenir compte de la complexité et des risques lors de l'approbation de nouvelles initiatives opérationnelles du Ministère.

Par ailleurs, l'approbation par le Conseil du Trésor des résultats de l'examen stratégique de TPSGC ont permis au Ministère de poursuivre son orientation stratégique. Le Ministère a développé un plan de mise en œuvre solide qui comprend un plan de communication visant à expliquer les changements à la direction et au personnel, à donner une orientation quant à leur mise en œuvre, ainsi qu'un plan des ressources humaines détaillé visant à supporter les employés touchés. TPSGC suit de près et de façon proactive l'avancement des travaux afin de garantir l'atteinte des objectifs liés à la qualité du service. Parmi les autres mesures à prendre, mentionnons la détermination de contraintes de financement éventuelles au moyen de consultations auprès des cadres supérieurs.

Le risque lié à la capacité des ressources humaines continue à susciter des inquiétudes pour TPSGC. L'augmentation du taux de départs à la retraite et les défis pour TPSGC en ce qui a trait au recrutement et au maintien en poste des employés appartenant à des catégories précises telles que traducteurs, spécialistes en

technologie de l'information et gestionnaires de projet de la Direction générale des biens immobiliers présentent un risque pour la stratégie de recrutement et d'embauche de TPSGC. Ce risque peut entraîner une augmentation des coûts liés au recrutement et au maintien en poste du personnel.

Pour prévenir ce risque, TPSGC a mis en œuvre une stratégie ministérielle qui consiste à être l'employeur de choix et à avoir recours à des stratégies de recrutement qui répondent aux besoins présents et futurs, en ce qui concerne les catégories professionnelles qui pourraient connaître un déficit d'effectifs. De plus, TPSGC tentera de recruter le personnel qualifié disponible en adoptant les mesures suivantes :

- Étudier les options de dotation qui sont fondées sur des modèles de fonctionnement robustes et qui tiennent compte des périodes de pointe et des périodes creuses de la charge de travail;
- Simplifier les processus liés aux ressources humaines afin d'avoir accès au personnel disponible dans ces catégories dans des délais plus brefs;
- Maintenir à jour les plans de relève et les programmes de développement; et,
- Adopter une stratégie fondée sur les compétences.

4. Changements importants relatifs aux activités, au personnel et aux programmes

Tout comme beaucoup d'autres ministères, TPSGC a fait l'objet d'un examen stratégique au cours duquel les dépenses des programmes ont été analysées. Cet exercice visait à vérifier si les programmes et les services gouvernementaux répondaient aux priorités de la population canadienne et étaient en harmonie avec les responsabilités fédérales. Dans le cadre de cet exercice, TPSGC a été invité à examiner son budget de base pour chercher à réaliser des économies de 35,6 M\$ dans ses activités de programme et de 91 M\$ supplémentaires dans son portefeuille des biens immobiliers d'ici 2014.

TPSGC a axé l'examen de ses programmes sur les thèmes suivants :

- Élimination des répétitions et des chevauchements dans l'ensemble des programmes et des services, pour contribuer ainsi à rendre la fonction publique plus abordable;
- Accroissement de l'efficience des activités au moyen de l'innovation et de l'amélioration continue;
- Concentration sur le mandat principal et mise à profit de l'expertise du secteur privé. Par conséquent, le Ministère réduira progressivement deux de ses six fonds renouvelables en 2011-2012.

Dans le cadre de l'examen stratégique, environ 687 postes seront éliminés à travers TPSGC au cours des trois prochaines années : 556 (81 %) dans la région de la capitale nationale et 131 (19 %) dans les régions. Environ 50 % de la réduction des effectifs commencera immédiatement. Le reste se fera progressivement au cours des deux prochaines années.

Le Ministère est déterminé à minimiser l'incidence des mesures de réduction budgétaire. À cet égard, la haute direction communique des renseignements précis, et ce, en temps opportun à tous les employés, des séances de discussion ouverte ont eu lieu et les agents de négociation participent aux différentes actions prises. De plus, un groupe centralisé de professionnels en ressources humaines a été créé afin d'aider les employés touchés à se trouver un emploi. En fait, au moment où ce rapport était finalisé, le Ministère avait sécurisé un nouvel emploi pour 171 des 307 employés touchés cette année par l'examen stratégique et des

stratégies en matière de ressources humaines sont en cours d'élaboration pour trouver des postes à 74 autres employés. Toutes ces actions ont été initiées dans les deux mois suivants l'annonce des impacts.

Il est à noter que le Ministère compte un effectif d'environ 14 000 employés. Compte tenu des postes vacants qui existent actuellement et du taux d'attrition de 8 %, on prévoit que bon nombre des employés touchés pourront trouver de l'emploi au sein du Ministère et dans l'ensemble de la fonction publique.

Approuvé par :

François Guimont, Sous-Ministre
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

Gatineau, Canada

Date

Alex Lakroni, Chef des finances
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

Gatineau, Canada

Date

ÉTAT DES AUTORISATIONS (non vérifié)

Pour le trimestre terminé le 30 juin 2011

(en milliers de dollars)	Exercice 2011-12			Exercice 2010-2011		
	Crédits totaux disponibles pour l'exercice se terminant le 31 mars 2012 *	Crédits utilisés pour le trimestre terminé le 30 juin 2011	Cumul des crédits utilisés à la fin du trimestre	Crédits totaux disponibles pour l'exercice se terminant le 31 mars 2011 *	Crédits utilisés pour le trimestre terminé le 30 juin 2010	Cumul des crédits utilisés à la fin du trimestre
Crédit 1						
Dépenses de fonctionnement	3,406,963	717,700	717,700	3,642,827	747,824	747,824
Recettes à valoir sur le crédit	(1,290,529)	(273,794)	(273,794)	(1,298,536)	(245,497)	(245,497)
Dépenses nettes de fonctionnement	2,116,434	443,906	443,906	2,344,291	502,327	502,327
Crédit 5 - Dépenses en capital	344,512	34,010	34,010	469,751	58,047	58,047
Crédit 10 - Dépenses de contributions **	5,210	690	690	-	-	-
Autorisations législatives						
Dépense brutes fonds renouvelable	2,296,281	316,206	316,206	2,443,608	319,426	319,426
Revenues fonds renouvelable	(2,282,052)	(215,766)	(215,766)	(2,439,727)	(195,189)	(195,189)
Fonds renouvelables-Dépenses nettes fonctionnement	14,229	100,440	100,440	3,881	124,237	124,237
Autres Autorisations législatives	286,634	211,363	211,363	255,349	189,741	189,741
Autorisations législatives budgétaires totales	300,863	311,803	311,803	259,230	313,978	313,978
Autorisations budgétaires totales	2,767,019	790,409	790,409	3,073,272	874,352	874,352
Autorisations non-budgétaires						
Biens saisis - Compte de fonds de roulement	-	(3,897)	(3,897)	-	(7,375)	(7,375)
AUTORISATIONS TOTALES	2,767,019	786,512	786,512	3,073,272	866,977	866,977

* N'inclut que les Autorisations disponibles pour l'exercice et accordées par le Parlement à la fin du trimestre

** Crée en 2011-2012, le crédit 10 – Contributions était autrefois comptabilisé dans le crédit 1 – Fonctionnement

Dépenses ministérielles budgétaires par article courant (non vérifié)
Pour le trimestre terminé le 30 juin 2011

(en milliers de dollars)	Exercice 2011-12			Exercice 2010-2011		
	Dépenses prévues pour l'exercice se terminant le 31 mars 2012 *	Dépenses pour le trimestre terminé le 30 juin 2011	Cumul des crédits utilisés à la fin du trimestre	Dépenses prévues pour l'exercice se terminant le 31 mars 2011 *	Dépenses pour le trimestre terminé le 30 juin 2010	Cumul des crédits utilisés à la fin du trimestre
Dépenses:						
Personnel	1,126,583	302,967	302,967	1,064,082	284,249	284,249
Transports et communications	230,137	43,979	43,979	306,734	39,824	39,824
Information	15,930	1,520	1,520	15,691	2,249	2,249
Services professionnels et spéciaux	1,546,152	164,961	164,961	1,418,511	196,563	196,563
Location	966,059	280,673	280,673	1,168,256	283,269	283,269
Services de réparation et d'entretien	1,164,423	156,525	156,525	1,351,198	197,269	197,269
Services publics, fournitures et approvisionnements	198,783	24,407	24,407	262,275	24,003	24,003
Acquisition de terrains, de bâtiments et ouvrages	209,807	30,774	30,774	319,915	14,986	14,986
Acquisition de matériel et d'outillage	106,317	3,985	3,985	114,650	5,974	5,974
Paiements de transfert	189,593	185,073	185,073	172,820	168,385	168,385
Service de la dette publique	87	-	-	-	-	-
Autres subventions et paiements	585,729	85,105	85,105	617,403	98,267	98,267
Dépenses budgétaires brutes totales	6,339,600	1,279,969	1,279,969	6,811,535	1,315,038	1,315,038
Moins les revenus affectés aux dépenses :						
Revenus fonds renouvelable	(2,282,052)	(215,766)	(215,766)	(2,439,727)	(195,189)	(195,189)
Recettes à valoir sur le crédit	(1,290,529)	(273,794)	(273,794)	(1,298,536)	(245,497)	(245,497)
Total des revenus affectés aux dépenses	(3,572,581)	(489,560)	(489,560)	(3,738,263)	(440,686)	(440,686)
Dépenses budgétaires nettes totales	2,767,019	790,409	790,409	3,073,272	874,352	874,352

* N'inclut que les Autorisations disponibles pour l'exercice et accordées par le Parlement à la fin du trimestre.